

**HUBUNGAN IKLIM ORGANISASI DENGAN
PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI DI PERUSAHAAN
JASA PERKAPALAN “X” SURABAYA**

SKRIPSI



Oleh:

Zahida Zahro Dwi Anggraeni Putri

201310230311258

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG**

2017

**HUBUNGAN IKLIM ORGANISASI DENGAN
PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI DI PERUSAHAAN
JASA PERKAPALAN “X” SURABAYA**

SKRIPSI

**Diajukan Kepada Universitas Muhammadiyah Malang sebagai salah satu
persyaratan untuk Memperoleh Gelar**

Sarjana Psikologi

Oleh:

Zahida Zahro Dwi Anggraeni Putri

201310230311258

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG**

2017

LEMBAR PENGESAHAN

1. Judul Skripsi : Hubungan Iklim Organisasi dengan Produktivitas Kerja Pegawai di Perusahaan Jasa Perkapalan “X” Surabaya
2. Nama Peneliti : Zahida Zahro Dwi Anggraeni Putri
3. NIM : 201310230311258
4. Fakultas : Psikologi
5. Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Malang
6. Waktu Penelitian : 14-25 Maret 2017

Skripsi ini telah diuji oleh dewan penguji pada tanggal

Dewan Penguji

Ketua Penguji : Zakarija Achmat S.Psi, M.Si

Anggota Penguji : 1. Istiqomah S.Psi, M.Si

2.

3.

Pembimbing I

Pembimbing II

Zakarija Achmat S.Psi, M.Si

Istiqomah S.Psi, M.Si

Malang,

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Malang

Dra. Iswinarti, M.Si

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Zahida Zahro Dwi Anggraeni Putri
Nim : 201310230311258
Fakultas/Jurusan : Psikologi
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Malang

Menyatakan bahwa skripsi/karya ilmiah yang berjudul:

Hubungan Iklim Organisasi dengan Produktivitas Kerja Pegawai di Perusahaan
Jasa Perkapalan “X” Surabaya

1. Adalah bukan karya orang lain baik sebagian maupun keseluruhan kecuali dalam bentuk kutipan yang digunakan dalam naskah ini dan telah disebutkan sumbernya.
2. Hasil tulisan karya ilmiah/skripsi dari penelitian yang saya lakukan merupakan Hak bebas Royalti non eksklusif, apabila digunakan sebagai sumber pustaka.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan apabila pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia mendapat sanksi sesuai dengan undang-undan yang berlaku.

Malang, 11 April 2017

Mengetahui
Ketua Program Studi

Yang menyatakan

Materai
Rp.6000

Yuni Nurhamida, S.Psi., M.Si

Zahida Zahro Dwi Anggraeni Putri

KATA PENGANTAR

Puji Syukur Penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Hubungan Iklim Organisasi dengan Produktivitas Kerja Pegawai di Perusahaan Jasa Perkapalan “X” Surabaya” sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana psikologi di Universitas Muhammadiyah Malang.

Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis banyak mendapatkan bimbingan dan petunjuk serta bantuan yang bermanfaat dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dra.Iswinarti, M.Si selaku Dekan Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Malang.
2. Zakarija Achmat, S.Psi, M.Si dan Istiqomah, S.Psi, M.Si selaku Pembimbing I dan Pembimbing II yang telah banyak meluangkan waktu dan pikiran untuk memberikan bimbingan dan arahan yang sangat berguna, hingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
3. Yuni Nurhamida, S.Psi., M.Si selaku ketua program Psikologi Universitas Muhammadiyah Malang dan Siti Maimunah, S.Psi., M.M., M.A selaku dosen wali penulis yang telah mendukung dan memberi pengarahan sejak awal perkuliahan hingga selesainya skripsi ini.
4. Ayah dan Mama, Sukani dan Kusyana yang selalu mendoakan penulis disetiap hari dan sholatnya. Terimakasih karena telah mencukupi semua yang penulis butuhkan selama ini. Motivasi, dukungan dan arahnya yang selalu membuat penulis semangat melalui semua kegiatan setiap harinya.
5. Kakak saya tersayang Ahdy Islaha Widyaputri. Terima kasih atas segala bantuan, dukungan dan uang saku tambahan untuk penulis.
6. M. Ilham Ramadhani karena telah memberi dukungan, motivasi dan menjadi lawan debat, juga membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi.
7. Bahjah Minnati Elriza Budiasih, Fadila Liwalida Aksari dan Nurun nihayati pratami telah banyak meluangkan waktunya untuk bertukar pikiran dengan penulis.
8. Teman-teman Fakultas Psikologi khususnya angkatan 2013 kelas D yang selalu memberikan semangat dan juga membantu proses turun lapang penulis.
9. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah banyak memberikan bantuan pada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari tiada satupun karya manusia yang sempurna, sehingga kritik dan saran demi perbaikan karya ini sangat penulis harapkan. Meski demikian,

penulis berharap semoga ini dapat bermanfaat bagi peneliti khususnya dan pembaca pada umumnya.

Malang, 12 April 2017

Penulis

Zahida Zahro Dwi Anggraeni Putri



DAFTAR ISI

Lembar Pengesahan	iii
Surat Pernyataan.....	iv
Kata Pengantar	v
Daftar Tabel	viii
Daftar Lampiran.....	ix
Abstrak	1
Pendahuluan	2
Landasan Teori.....	6
Iklim Organisasi	8
Kerangka Berfikir	13
Hipotesis :	14
Metode Penelitian.....	14
Rancangan Penelitian.....	14
Subyek Penelitian.....	14
Variabel Dan Instrumen	15
Prosedur Dan Analisis Data Penelitian	16
Hasil Penelitian	16
Analisis Deskriptif	17
Pengujian Asumsi Normalitas.....	17
Diskusi.....	18
Simpulan Dan Implikasi.....	19
Daftar Pustaka	21

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian	15
Tabel 2. Karakteristik Subjek Berdasarkan Jenis Kelamin.....	16
Tabel 3. Key Performance Indicators(KPI)	17
Tabel 4. Analisis Korelasi	17



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Petunjuk Penelitian.....	25
Lampiran 2 : Skala <i>Tryout</i> Iklim Organisasi.....	27
Lampiran 3 : Blue Print Skala Iklim Organisasi	28
Lampiran 4 : Skala Turun Lapang Iklim Organisasi.....	29
Lampiran 5 : Blue Print Skala Iklim Organisasi	30
Lampiran 6 : Uji Validitas dan Reliabilitas.....	31
Lampiran 7 : Data <i>Output</i> uji normalitas <i>Kolmogorov-Smirnov</i>	33
Lampiran 8 : Data Output uji korelasi Pearson Product Moment.....	33
Lampiran 9 : Contoh Penilaian Kerja Pegawai	34



Hubungan Iklim Organisasi dengan Produktivitas Kerja Pegawai di Perusahaan
Jasa Perkapalan "X" Surabaya

Zahida Zahro Dwi Anggraeni Putri

201310230311258

zahidanggraeni@gmail.com

Fakultas Psikologi, Universitas Muhammadiyah Malang

Penelitian ini didasari bahwa setiap organisasi maupun perusahaan pasti menginginkan seluruh pegawainya memiliki produktivitas yang tinggi. Untuk memperoleh produktivitas kerja yang tinggi maka perlu diperhatikan aspek pendukungnya, antara lain iklim organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi perilaku dan sikap pegawai didalam perusahaan. Tujuan penelitian ini untuk melihat bagaimana hubungan iklim organisasi dengan produktivitas kerja pada pegawai jasa perkapalan PT "X", Surabaya. Subjek penelitian sejumlah 59 pegawai dengan status pegawai tetap. Metode penelitian ini adalah kuantitatif korelasional, pengambilan data dengan menggunakan skala likert untuk iklim organisasi dan KPI (*key performance indicators*) untuk melihat produktivitas kerja pegawai. perhitungan data menggunakan uji Korelasi *Pearson* atau Korelasi *Product Moment*. Hasil analisis data dapat diketahui bahwa tidak terdapat hubungan antara iklim organisasi dengan produktivitas kerja pegawai dengan ($r = -0.008$ dan $p = 0.953$).

Kata Kunci : iklim organisasi, produktivitas kerja, pegawai jasa perkapalan

This research based on needs of any company and organization to have a high employees productivity level, there is factors obtain high productivity level such organizational climate. Organizational climate has an aspect to affect productivity level. Organizational climate affect the behaviour and attitude of employees in company. Purpose of this research to prove a correlation between organizational climate and employees productivity of PT.X Surabaya. This research used likert scale and kpi (key performance indicator) to obtain research data that will be processed using Pearson Correlation Product Moment. Result of data analysis prove that there was no correlation between organizational climate and employee productivity ($r = -0.008$ dan $p = 0.953$).

Keywords : organizational climate, work productivity, employee of shipping

Pendahuluan

Di zaman yang terus berkembang seperti saat ini persaingan kerja semakin ketat oleh karena itu perusahaan dituntut untuk dapat bekerja secara efisien, efektif dan memiliki hasil kerja yang optimal. Produktivitas kerja pegawai adalah faktor penting untuk menunjang keberhasilan perusahaan. Tentunya untuk mendapat produktivitas yang baik perlu didukung oleh suasana dan lingkungan yang nyaman untuk para pegawai didalam perusahaan. Peningkatan produktivitas kerja pegawai tidak dapat dilepaskan dari suasana kerja atau iklim yang ada dalam organisasi maupun perusahaan. Menurut Sulistiyani (2003) produktivitas kerja yaitu membahas mengenai hasil akhir, yaitu seberapa besar hasil akhir akan diperoleh dalam proses produksi.

Produktivitas kerja pegawai juga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berhubungan dengan manusia itu sendiri maupun yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Menurut Sedarmayanti (2001) beberapa faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja pegawai antara lain, sikap mental, pendidikan, keterampilan, manajemen, tingkat penghasilan, gizi dan kesehatan, jaminan sosial, lingkungan dan iklim kerja, dan sarana produksi, kesempatan berprestasi. Tentunya beberapa faktor tersebut harus dimiliki oleh tiap perusahaan maupun organisasi demi meningkatkan produktivitas pegawai.

Hasil dari observasi dan wawancara ke beberapa pegawai pada PT X, yaitu pegawai telah melakukan pekerjaannya sesuai dengan kemampuan yang dimiliki dan menghasilkan kerja sesuai keinginan perusahaan. Untuk meminimalkan pegawai melakukan pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki maka ketika proses penerimaan pegawai baru PT X melakukan tes bakat dan kemampuan pegawai. Tes awal ini sangat membantu perusahaan untuk mengetahui kesesuaian kebutuhan dengan SDM yang tersedia. Selama ini pegawai merasa pekerjaannya yang dilakukan telah sesuai dengan kemampuan mereka. Dengan adanya kesesuaian antara kemampuan dan jenis pekerjaan membuat produktivitas pegawai PT X meningkat. Namun, hasil wawancara dengan beberapa pegawai yang bekerjanya diluar ruangan mengatakan jika terdapat ketidak sesuaian antara status pegawai dan tingkat pendidikan dengan kemampuan kerja mereka. Ketidak sesuaian ini akan mempengaruhi produktivitas pegawai, hal ini sangat dirasakan oleh pimpinan perusahaan maupun pegawai lainnya yang terlibat.

Perlu adanya strategi dalam meningkatkan produktivitas kinerja pegawai di sebuah perusahaan, misalnya perusahaan harus memperhatikan sikap mental, motivasi dan disiplin yang dimiliki pegawai dalam bekerja. Terbukti pada PT X saat ini telah memberlakukan absensi dengan *fingerprint*, hal ini memberikan

beberapa manfaat antara lain tidak ada manipulasi daftar kehadiran, tidak adanya salah paham antar pegawai, dan perusahaan akan lebih mudah untuk menghitung keterlambatan dan juga jumlah absensi setiap bulannya. Diluar sikap disiplin yang telah dimiliki oleh para pegawai ada beberapa perilaku yang seharusnya tidak muncul ditengah-tengah waktu kerja mereka seperti merokok, bermain gadget, mengkonsumsi sesuatu sebelum jam istirahat, dan terkadang bergurau dengan sesama rekan kerja menjadi alasan pegawai untuk menghilangkan kejenuhan. Kepala divisi maupun supervisor berharap perilaku-perilaku tersebut dapat dikurangi agar produktivitas kerja mereka lebih meningkat dari waktu kewaktu. Namun, beberapa pegawai justru menganggap dengan mereka bergurau bersama rekan kerja dalam batas yang wajar akan meningkatkan kualitas hubungan antar sesama pegawai. Dengan hubungan yang baik ini maka pegawai akan merasa nyaman berada di lingkungan kerja.

Penelitian sebelumnya Kanten dan Ulker (2013) membuktikan jika terdapat hubungan antara iklim organisasi dengan produktivitas kerja pegawai. Penelitian ini menyebutkan jika reward, hubungan antar rekan kerja, dukungan atau komitmen, struktur organisasi dan standar organisasi yang buruk akan menimbulkan kontraproduktif pada pegawai. Tentunya kontraproduktif pada pegawai memiliki efek negatif terhadap produktivitas perusahaan. Dengan kata lain, pegawai yang menganggap adanya pengaruh positif dari iklim organisasi maka perilaku positif pula lah yang akan lebih menonjol. Perilaku kontraproduktif yang dimaksud disini yaitu seringnya absen, datang terlambat, menggunakan sumber daya perusahaan untuk keperluan pribadi, hasil kinerja yang buruk, sering bergurau dengan rekan kerja atau mengganggu kinerja pegawai lain dan adanya percobaan kekerasan fisik didalam perusahaan yang dapat merugikan orang lain.

Faktor pendidikan, pelatihan dan pengembangan pegawai juga sangat perlu untuk diperhatikan. Secara umum pegawai yang memiliki pendidikan yang tinggi maka akan lebih mengerti pentingnya produktivitas dalam bekerja. Pengembangan dan pelatihan seringkali diberikan kepada pegawai, baik pelatihan yang dilakukan didalam maupun diluar perusahaan. Pelatihan dan pengembangan ini harus diberikan secara rata kepada seluruh pegawai didalam perusahaan. Dibeberapa divisi pada PT X yang memiliki jenis pekerjaan yang tidak dapat ditunda seperti pendistribusian surat jarang mengikuti pelatihan untuk pengembangan diri, dikarenakan pekerjaan mereka yang tidak bisa di alihkan dilain waktu. Jenis pekerjaan yang dirasa monoton ini membuat pegawai terkadang merasa bosan dan jenuh, mereka mengaku perlu adanya strategi untuk menghilangkan kejenuhan dalam bekerja. Selain strategi untuk menghilangkan kejenuhan para pegawai menginginkan suatu pelatihan pengembangan yang dilakukan didalam perusahaan agar hasil kerja lebih optimal. Bentuk pengembangan diri yang ada selama ini yaitu pegawai berdiskusi dengan kepala divisi, supervisor maupun rekan kerja

tentang hal yang kurang dipahami. Kegiatan ini dirasa kurang efektif dalam pengembangan diri bagi pegawai.

Dampak positif dari pengembangan diri dan pelatihan yaitu pegawai akan mendapat ilmu baru, pegawai dilatih untuk berfikir kreatif dan cara memecahkan suatu masalah. Ada pula penelitian yang dilakukan oleh Noor dan Dzulkifli (2013) menunjukkan jika tidak terdapat hubungan yang significant antara kepemimpinan dengan perilaku berinovasi pada pegawai. Namun hubungan perilaku pemimpin yang baik memiliki hubungan yang signifikan dengan iklim organisasi yang terdapat di perusahaan tersebut. Pada penelitian ini menunjukan hasil jika iklim organisasi yang baik akan memunculkan perilaku inovatif bagi pegawai. Hasil kinerja mereka akan meningkat ketika iklim organisasi mereka positif.

Selain itu hal lain yang perlu di pertimbangkan adalah keadaan lingkungan perusahaan, baik eksternal maupun internal. Oleh karena itu untuk meningkatkan produktivitas kinerja pegawai, iklim organisasi (*organization climate*) memegang peranan yang penting didalam perusahaan. Hubungan yang baik antara pegawai akan secara otomatis membuat suasana didalam perusahaan menjadi nyaman dan tentram. Dengan komunikasi yang baik pula para pegawai akan lebih mudah untuk saling tukar pemikiran untuk mendapat ilmu baru. Kinerja pegawai pun akan meningkat dan berdampak pada hasil kerja mereka. Begitupula sebaliknya, pegawai yang tidak memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerjanya maka akan menimbulkan rasa kurang nyaman ketika bekerja dan memiliki dampak produktivitas antar individu menjadi menurun.

Penelitian lain yang mendukung dilakukan Yildiz dan Ozcan (2014). Penelitian ini membuktikan bahwa iklim organisasi dapat mempengaruhi kepemimpinan dan kreativitas pegawai. Iklim organisasi positif meliputi adanya dukungan yang diberikan oleh sesama pegawai, penghargaan yang diberikan perusahaan bagi pegawai, keadilan dalam pemberian penghargaan, dan hubungan yang baik antar rekan kerja. Hasil menunjukan jika iklim organisasi yang positif akan meningkatkan kreativitas pegawai dan berdampak pada hasil akhir kerja mereka. Lalu adanya tekanan yang dirasakan oleh pegawai didalam perusahaan tidak terlalu berpengaruh terhadap kreativitas pegawai.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Gondlekar dan Kamat (2016) memperoleh hasil jika iklim perusahaan yang positif akan memunculkan perilaku positif pula bagi para pegawainya. Terdapat hubungan yang *significant* antara iklim organisasi dengan *well-being* pegawai. Dampak dari *well-being* yang positif, pegawai akan memiliki sikap yang baik ketika bekerja, mampu membangun hubungan yang baik dengan rekan kerja dan akan lebih bersemangat dalam melakukan aktivitas kesehariannya. Pada penelitian ini juga menjelaskan bahwa terdapat delapan

dimensi iklim organisasi yang memiliki korelasi positif dalam meningkatkan *well-being* dan berdampak pada kualitas kerja mereka. Delapan dimensi tersebut yaitu standart pekerjaan, komunikasi, tanggungjawab, pemecahan masalah, struktur organisasi, dukungan dan motivasi, pengambilan keputusan, dan sistem pendukung (organisasi).

Fenomena hampir serupa diteliti oleh Ghanbari dan Eskandar (2014) memperoleh hasil jika ada hubungan antara iklim perusahaan terhadap motivasi kerja pegawai yang diberikan oleh rekan kerja mereka. Hasil penelitian ini juga membahas keuntungan pemberian motivasi bagi pegawai yaitu adanya peningkatan produktivitas kerja. Hasil penelitian menyebutkan bahwa hubungan antara iklim organisasi terhadap motivasi lebih rendah dibanding dengan hubungan antara iklim organisasi terhadap perilaku membantu dengan sukarela yang dilakukan pegawai didalam perusahaan.

Budaya organisasi dapat mempengaruhi perilaku organisasi secara positif, maka pengaruh iklim organisasi terhadap perilaku organisasi dapat bersifat positif dan dapat bersifat negatif. Ruang kerja yang tidak baik, hubungan atasan dan bawahan yang konflik, dan birokrasi yang kaku dapat menimbulkan sikap negatif, stres kerja tinggi, motivasi dan kepuasan kerja yang rendah (Wirawan, 2007). Budaya organisasi dan iklim organisasi memiliki pengertian yang berbeda. Struktur budaya organisasi berakar pada norma, nilai-nilai yang berlaku, kepercayaan dan asumsi organisasi. Budaya organisasi secara langsung mempengaruhi perilaku anggota organisasi, relatif tetap, untuk mengubah budaya organisasi memerlukan waktu yang lama dan sumber daya yang besar.

Iklim organisasi berakar pada budaya organisasi. Jika budaya organisasi bersifat tetap dalam waktu yang lama dan panjang maka iklim organisasi bersifat relatif sementara dan dapat berubah dengan cepat. Biasanya iklim organisasi secara langsung dikontrol oleh pemimpin perusahaan. Iklim organisasi memengaruhi perilaku anggota organisasi yang kemudian memengaruhi kinerja dan secara langsung berdampak pada produktivitas kinerja pegawai. terdapat beberapa faktor penyebab iklim organisasi yaitu lingkungan internal, strategi organisasi, pengaturan organisasi, kekuatan sejarah dan kepemimpinan.

Hal lain yang mendukung produktivitas kerja yaitu upah atau gaji. Dari hasil wawancara yang telah dilakukan kepada beberapa pegawai menyebutkan perlu adanya kesesuaian antara gaji dengan bobot kerja pegawai. Upah ataupun gaji merupakan salah satu faktor pendukung produktivitas kinerja pegawai. Beberapa pegawai mengaku jika penghasilan yang diterima selama ini kurang sesuai dengan kinerja dan tanggungjawab pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Kurangnya kesesuaian ini membuat pegawai terkadang merasa enggan untuk cepat menyelesaikan pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawab mereka.

Dari beberapa literatur dan juga penelitian sebelumnya disebutkan bahwa banyak faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas pegawai. Namun dalam penelitian ini hanya fokus pada variabel iklim organisasi karena mayoritas pegawai menyatakan hal tersebut yang berkaitan cukup besar dengan hasil produktivitas kerja pegawai. Iklim organisasi yang dimaksud yaitu lingkungan internal organisasi bersifat sementara dan dapat berubah dengan cepat biasanya dikontrol oleh pemimpin atau manajer, mempengaruhi perilaku anggota organisasi yang kemudian memengaruhi kinerja mereka lalu memengaruhi kinerja organisasi (Wirawan, 2007).

Iklim dalam sebuah organisasi sangat memiliki peranan yang cukup penting terhadap produktivitas kerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan adanya penelitian sebelumnya oleh Sukarman Kamuli (2012) memperoleh hasil bahwa iklim organisasi memiliki beberapa dimensi yang mempengaruhi produktivitas kerja pegawai yaitu pengaruh struktur organisasi, arus komunikasi, tanggung jawab, penghargaan sumber daya manusia, imbalan dan sanksi. Dimensi arus komunikasi didalam perusahaan yang memiliki pengaruh sangat besar terhadap produktivitas kerja pegawai, lalu disusul dimensi imbalan dan sanksi, tanggungjawab, struktur organisasi lalu yang terakhir dimensi penghargaan sumber daya manusia.

Dari beberapa penelitian yang telah dilakukan dan fenomena yang terjadi penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut untuk mengetahui iklim organisasi didalam PT X dan seberapa besar hubungan antara iklim organisasi terhadap produktivitas kinerja pegawai pada PT X, Surabaya.

Rumusan Masalah

1. Bagaimana iklim organisasi didalam perusahaan jasa perkapalan PT X Surabaya?
2. Apakah ada hubungan antara iklim organisasi dengan produktivitas kerja pegawai PT X Surabaya?

Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja pegawai bagi suatu perusahaan sangatlah penting, digunakan oleh perusahaan sebagai alat pengukur keberhasilan dalam menjalankan suatu usaha. Semakin tinggi produktivitas kerja pegawai dalam perusahaan, berarti laba atau keuntungan perusahaan dan produktivitas akan meningkat. Hasibuan (2005) mengungkapkan bahwa produktivitas adalah perbandingan secara ilmu hitung antara jumlah yang dihasilkan dan jumlah setiap sumber yang dipergunakan selama produksi berlangsung. Menurut Siagian (2002) produktivitas merupakan kemampuan untuk memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia didalam perusahaan dengan menghasilkan output yang optimal bahkan mungkin maksimal.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2001) produktivitas adalah keinginan (*the will*) dan upaya (*effort*) manusia untuk selalu meningkatkan kualitas kehidupan dan penghidupan di segala bidang. Menurut Washin (1997) mengemukakan bahwa produktivitas mengandung dua konsep utama, yaitu efisiensi dan efektivitas. Efisiensi mengukur tingkat sumber daya, baik manusia, keuangan, maupun alam yang dibutuhkan untuk memenuhi tingkat pelayanan yang dikehendaki, efektivitas mengukur hasil mutu pelayanan yang dicapai.

Dari beberapa pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan jika produktivitas kerja merupakan kemampuan pegawai dalam menghasilkan barang dan jasa dari berbagai sumberdaya yang ada atau faktor produksi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan dalam suatu perusahaan.

Dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai tentu ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan oleh perusahaan. Menurut Sedarmayanti (2001) beberapa faktor yang dapat mempengaruhi pegawai untuk meningkatkan produktivitas kerja mereka antara lain:

1. Sikap Mental. Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi, disiplin dalam bekerja, dan etika yang baik ketika bekerja akan berpengaruh terhadap produktivitas yang positif.
2. Pendidikan. Secara umum individu yang pendidikannya lebih tinggi akan memiliki wawasan yang lebih luas terutama akan mengerti arti pentingnya produktivitas dalam bekerja.
3. Keterampilan. Pegawai yang memiliki ketrampilan yang baik akan lebih mampu bekerja dengan memanfaatkan fasilitas kerja dengan baik.
4. Manajemen. Perusahaan dan pimpinan dalam perusahaan dapat mengelola sumber daya yang ada dengan baik serta mampu mengendalikan staf atau bawahannya agar hasil kinerja mereka sesuai dengan keinginan perusahaan.
5. Hubungan Industri Pancasila. Dengan begitu akan terciptanya ketenangan kerja, menciptakan hubungan kerja yang serasi dan dinamis.
6. Tingkat Penghasilan. Tingkat penghasilan memadai dapat menimbulkan konsentrasi kerja dan kemampuan yang dimiliki dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan produktivitas.
7. Gizi dan Kesehatan. Terpenuhinya kebutuhan gizi akan membuat fisik pegawai lebih kuat bekerja.
8. Jaminan sosial. Jaminan sosial yang diberikan oleh suatu organisasi kepada pegawainya dimaksudkan untuk meningkatkan pengabdian dan semangat kerja.

9. Lingkungan dan Iklim kerja. Lingkungan dan iklim kerja yang baik akan mendorong pegawai agar senang bekerja dan meningkatkan rasa tanggung jawab untuk melakukan pekerjaannya.
10. Sarana produksi. Mutu sarana produksi berpengaruh terhadap peningkatan produktifitas.
11. Teknologi. Apabila teknologi yang digunakan ketika bekerja lebih tepat, maka memungkinkan jumlah produksi yang dihasilkan lebih banyak dan bermutu.
12. Kesempatan berprestasi. Pegawai yang bekerja tentu mengharapkan peningkatan karier atau pengembangan potensi pribadi yang nantinya akan bermanfaat baik bagi dirinya maupun bagi organisasi.

Iklim Organisasi

Setiap organisasi maupun perusahaan tentu memiliki iklim organisasi yang berbeda-beda. Menurut Tagiuri dan Litwin (dalam Wirawan 2007) menyebutkan jika iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi. Mempengaruhi perilaku mereka dan dapat digambarkan dalam karakteristik atau sifat organisasi.

Litwin dan Stringer (dalam Wirawan, 2007) menyebutkan jika iklim organisasi adalah suatu konsep yang menggambarkan kualitas lingkungan organisasi. Unsur-unsurnya dapat dipersepsikan dan dipahami oleh anggotanya didalam organisasi tersebut. Iklim organisasi mempengaruhi perilaku pegawai didalam perusahaan.

Menurut Pritchard and Karasick (dalam Gondlekar 2016) iklim organisasi suatu bentuk kualitas yang terdapat didalam perusahaan. Hal ini yang membedakan dari perusahaan-perusahaan lainnya. Suasana yang ada didalam perusahaan terbentuk dari perilaku yang dimunculkan oleh para pegawai, kesepakatan yang dibuat oleh para pegawai juga mempengaruhi kualitas kerja pegawai untuk mendapatkan produktivitas yang positif.

Wirawan (2007) memberikan definisi yang lebih luas mengenai iklim organisasi. Iklim organisasi merupakan persepsi anggota organisasi baik secara individu maupun kelompok dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi, hal ini memengaruhi sikap dan perilaku organisasi berdampak pada produktivitas kerja pegawai.

Dari beberapa pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan jika iklim organisasi memengaruhi perilaku pegawai didalam perusahaan yang kemudian memengaruhikerja mereka dan berdampak pada produktivitas perusahaan. Iklim perusahaan akan lebih mudah berubah dibandingkan budaya organisasi.

Budaya dan iklim merupakan dua hal yang berbeda. Menurut Stringer (dalam Wirawan 2007) menyebutkan budaya organisasi lebih terfokus pada asumsi-asumsi yang ada tidak diucapkan dan mendasari sebuah organisasi. Jika iklim organisasi yaitu lebih terfokus kepada persepsi-persepsi yang masuk akal dan dapat dinilai, terutama yang memunculkan motivasi sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap produktivitas kerja pegawai. Budaya organisasi sendiri memiliki lima komponen yaitu :

1. Nilai-nilai yaitu cara pegawai mengevaluasi sifat-sifat tertentu, kualitas dan aktivitas.
2. Kepercayaan yaitu pemahaman pegawai terhadap perusahaan tempat mereka bekerja.
3. Mite yaitu cerita atau legenda berkaitan dengan perusahaan.
4. Tradisi yaitu kejadian-kejadian penting yang berulang dalam perusahaan.
5. Norma yaitu peraturan informal yang ada dalam organisasi mengenai pakaian, kebiasaan kerja dan norma perilaku interpersonal.

Untuk mengubah budaya organisasi membutuhkan waktu yang cukup lama dan membutuhkan sumberdaya yang besar. Lebih mudah mengubah perilaku didalam organisasi dibanding budaya organisasi. Perilaku yang muncul ini merupakan bentuk dari iklim organisasi, sehingga untuk mengubah budaya organisasi dapat dimulai dengan mengubah iklim organisasinya terlebih dahulu. Menurut Stringer dalam Wirawan (2007) Iklim organisasi yang terdapat didalam perusahaan tentu memiliki beberapa faktor yaitu :

1. Lingkungan eksternal. Perusahaan ataupun industri yang sama biasanya akan memiliki iklim yang sama pula. Memungkinkan terdapat perubahan pada lingkungan eksternal karena dipengaruhi munculnya pelanggan, pesaing, peraturan, produk dan model bisnis baru.
2. Strategi organisasi(upaya yang dilakukan). Baik atau buruknya proses dan hasil kinerja pegawai dipengaruhi strategi yang diterapkan didalam perusahaan bagi pegawai. strategi yang berbeda juga akan menciptakan iklim organisasi yang berbeda pula. Namun strategi memengaruhi iklim organisasi secara tidak langsung. Strategi menentukan hal positif dan negatif bagi perusahaan. Selain itu juga untuk menentukan perilaku-perilaku pegawai dalam bekerja agar memperoleh produktivitas yang positif, sesuai harapan perusahaan.
3. Pengaturan organisasi. Faktor pengaturan merupakan pengaruh paling kuat terhadap iklim perusahaan.
4. Kekuatan sejarah. Semakin lama berdirinya suatu perusahaan maka akan semakin kuat pengaruh sejarahnya. Pengaruh tersebut dalam bentuk tradisi dan ingatan yang membentuk harapan pegawai didalam perusahaan.

5. Kepemimpinan. Perilaku seorang pemimpin didalam perusahaan maupun organisasi memengaruhi iklim organisasi yang kemudian akan mendorong motivasi pegawai.

Selain faktor-faktor iklim organisasi juga memiliki beberapa dimensi antara lain yaitu :

1. Struktur organisasi. Para pegawai didalam perusahaan memiliki peran dan tanggung jawab yang jelas. Struktur organisasi tinggi jika pegawai mampu menjalankan peran dan tanggung jawab dengan baik. Struktur rendah apabila tidak ada kejelasan siapa yang melakukan tugas dan wewenang dalam mengambil sebuah keputusan.
2. Standar-standar. Suatu perusahaan mengukur perasaan tekanan untuk meningkatkan kinerja. Standart-standart tinggi artinya para pegawai selalu berupaya untuk mencari cara agar kinerjanya terus meningkat.
3. Tanggungjawab. Pegawai yang memiliki rasa tanggungjawab yang tinggi maka akan memiliki dorongan yang kuat dalam menyelesaikan tugasnya sesuai keinginan perusahaan.
4. Penghargaan. Para pegawai akan merasa dihargai apabila perusahaan memberikan *recognition* atas hasil kinerja mereka.
5. Dukungan. Perasaan percaya dan saling mendukung antar rekan kerja akan membuat individu memiliki persepsi positif. Membuat individu merasa bagian dari perusahaan. Dukungan positif yang diterima pegawai seperti memperoleh bantuan dari rekan kerja ketika mengalami kesulitan. Dukungan yang positif juga akan membuat pegawai berfungsi didalam perusahaan.
6. Komitmen. Suatu perasaan bangga akan jenis pekerjaan yang dijalankan selama ini. Dimana loyalitas pegawai akan meningkat apabila individu tersebut memiliki komitmen yang tinggi pula.

Iklim organisasi merupakan sesuatu yang nyata dirasakan oleh orang-orang yang berada di dalam suatu organisasi maupun perusahaan, mempengaruhi perilaku tiap individu yang akhirnya akan menentukan tingkat produktivitas kerja pegawai.

Iklim Organisasi dan Produktivitas Kerja

Wirawan (2007) memberikan definisi yang lebih luas mengenai iklim organisasi. Iklim organisasi merupakan persepsi anggota organisasi baik secara individu maupun kelompok dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi, hal ini memengaruhi sikap dan perilaku organisasi berdampak pada produktivitas kerja pegawai. Menurut Stringer (dalam Wirawan 2007) menyatakan ada enam dimensi yang dapat mempengaruhi perilaku pegawai dan akan menciptakan perilaku positif sehingga berdampak pada kualitas kerja mereka. Keenam dimensi

tersebut yaitu : structure, standards, responsibility, recognition, support, dan commitment.

Struktur tinggi atau kejelasan struktur organisasi yaitu setiap pegawai memiliki wewenang yang berbeda-beda dalam mengambil dan menentukan suatu keputusan. Namun jika struktur rendah atau tidak adanya struktur organisasi, maka akan memunculkan ketidakjelasan siapa yang melakukan tugas dan yang memiliki wewenang dalam mengambil sebuah keputusan.

Standart didalam organisasi biasanya dapat diketahui dari visi dan misi perusahaan, berguna agar para pegawai mengerti tujuan dalam menyelesaikan atau mengerjakan tugas. Standart organisasi juga digunakan sebagai tolak ukur pegawai dalam bekerja. Standart rendah apabila pegawai tidak melakukan tindakan yang dapat mendukung kinerjanya.

Didalam perusahaan atau organisasi para pegawai diberikan dan memiliki tanggung jawab yang berbeda-beda. Tanggung jawab tinggi yang dimiliki pegawai akan membuat individu merasa memiliki dorongan untuk menyelesaikan dan memecahkan tugasnya. Sehingga tugas yang diberikan oleh perusahaan dapat diselsaikan dengan baik dan optimal. Tanggung jawab rendah apabila pegawai selalu takut dalam mengambil keputusan untuk menyelesaikan tugas-tugasnya. Biasanya memiliki rasa khawatir melakukan kesalahan dalam mengerjakan tugas.

Seluruh pegawai didalam perusahaan ketika melakukan pekerjaan dan diharapkan dapat menghasilkan produktivitas yang positif maka diperlukan juga dukungandari rekan kerja. Dukungan yang diberikan dapat berupa motivasi maupun dorongan untuk lebih bersemangat dalam menyelesaikan tugas. Dukungan yang tinggi akan memunculkan persepsi positif, pegawai akan merasa bahwa menjadi bagian dari tim yang berfungsi didalam perusahaan. Tetapi jika dukungan rendah maka pegawai merasa terisolasi dan tersisih sendiri. Pegawai yang kurang mendapat dukungan biasanya akan malas untuk datang ketempat kerja, tugas dan tanggungjawabnya tidak terselesaikan dengan baik. Sehingga berdampak pada produktivitas kerja pegawai maupun perusahaan.

Komitmen ketika bekerja tentu juga perlu dimiliki oleh tiap pegawai. Komitmen yang tinggi akan menciptakan pegawai memiliki loyalitas yang tinggi ketika bekerja. Namun ketika komitmen rendah maka pegawai akan merasa apatis terhadap perusahaan atau organisasinya. Komitmen yang tinggi akan memunculkan rasa memiliki antar pegawai dengan perusahaan. Dalam melakukan pekerjaan tidak akan banyak mengeluh dan tidak terlalu menuntut perusahaan untuk terus memenuhi keinginan pegawai.

Pegawai yang telah berhasil menyelesaikan tanggung jawab dengan baik, sesuai dengan tujuan dan keinginan perusahaan maka perlu adanya penghargaan yang

diberikan perusahaan bagi pegawai tersebut. Penghargaan ini akan membuat pegawai merasa dihargai. Penghargaan rendah apabila ada ketidak sesuaian antara pemberian penghargaan, hukuman maupun promosi jabatan didalam perusahaan. penghargaan yang diberikan oleh perusahaan secara adil bagi pegawai, maka pegawai akan memiliki rasa ingin mempertahankan kinerja yang telah baik dan memperbaiki kinerjanya yang kurang optimal selama ini.

Dimensi iklim organisasi tersebut tentu akan berdampak pada produktivitas kinerja pegawai. Suasana dan persepsi yang ada didalam perusahaan baik yang positif dan negatif akan mempengaruhi perilaku para pegawai. Pegawai akan merasa nyaman dan santai dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya sehingga berdampak baik pada hasil akhir dalam bekerja. Hasil kerja tersebut juga akan dirasakan oleh perusahaan. Tentunya perusahaan harus bersikap peduli dan adil kepada seluruh pegawai. Sehingga pegawai akan merasa dihargai dan akan terus meningkatkan *performance* dalam bekerja dan hasil kerja mereka sesuai dengan target maupun tujuan perusahaan.



Kerangka Berfikir



Hipotesis :

Berdasarkan penjelasan diatas dapat diketahui jika iklim organisasi dan produktivitas kerja memiliki hubungan yang positif, dimana bila iklim organisasi tinggi maka produktivitas kerja pegawai akan meningkat. Dengan penjelasan diatas maka penulis menggunakan hipotesis dalam penelitian ini adalah “Hubungan positif antara iklim organisasi dengan produktivitas kerja pada pegawai PT. X Surabaya”.

METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, menggunakan angka-angka yang dijumlahkan sebagai data yang kemudian dianalisis. Metode penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian untuk menjelaskan fenomena atau kejadian dengan menggunakan data-data numerik kemudian dianalisis biasanya menggunakan statistik (Suharsaputra, 2012). Dalam penelitian ini akan digunakan skala iklim organisasi dan produktivitas kerja. Skala tersebut akan diberikan kepada pegawai untuk mengetahui hubungan iklim organisasi dengan produktivitas kerja pegawai.

Subyek Penelitian

Subjek atau populasi dalam penelitian ini ada 70 pegawai yang bekerja di PT X Surabaya. Pemilihan sampel dilakukan dengan menggunakan *simple random sampling* atau sampel acak sederhana dengan maksud pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi tersebut (Sugiyono, 2015). Pengambilan sampel dengan cara undian yaitu seperti melakukan undian arisan. Pertama membuat daftar urutan seluruh anggota populasi, lalu membuat kartu undian, dan tuliskan setiap nama atau nomor urut anggota populasi dalam satu kartu undian, terakhir undi sebanyak jumlah sampel yang diperlukan. Jumlah Subjek dalam penelitian ini berjumlah 70 orang pegawai PT X, menggunakan rumus Slovin dalam menentukan subjek yang akan digunakan:

$$n = \frac{N}{1 + (N \cdot e^2)}$$
$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} = \frac{70}{1 + 70 \cdot 0,05^2} = \frac{70}{1 + 70 \cdot 0,0025} = \frac{70}{1 + 0,175} = \frac{145}{1,175} = 59$$

Keterangan :

n = Jumlah elemen/anggota sampel

N = Jumlah elemen/anggota populasi

e = Error level (tingkat kesalahan) (umumnya digunakan 1% atau 0,01, 5% atau 0,05 dan 10% atau 0,1), peneliti menggunakan 0,05.

Variabel dan Instrumen

Ada dua variabel penelitian yaitu iklim organisasi dan produktivitas kinerja. Variabel bebas (*independent variabel*) merupakan variabel yang mempengaruhi variabel lain atau menghasilkan akibat dari variabel yang lainnya. Variabel yang menjelaskan terjadinya fokus atau topik penelitian. Disimbolkan dengan variabel “x” atau iklim organisasi. Lalu variabel terikat (*dependen variabel*) merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas. Dalam penelitian kuantitatif adalah sebagai variabel yang dijelaskan dalam fokus atau topik penelitian. Disimbolkan dengan variabel “y” atau produktivitas kinerja.

Iklim organisasi sangat mempengaruhi perilaku SDM yang ada di suatu perusahaan dan biasanya akan berpengaruh kepada produktivitas kinerja pegawai. Iklim organisasi dapat dikatakan tinggi apabila suasana dan perilaku yang muncul dari pegawai positif. Perilaku yang positif ini seperti tiap jabatan memiliki tugas dan wewenang sendiri-sendiri, pegawai memiliki tujuan yang jelas dalam bekerja, setiap pegawai memiliki tanggungjawab yang tinggi, adanya penghargaan yang diberikan oleh perusahaan, dukungan yang diberikan antar sesama pegawai dan memiliki komitmen kerja yang tinggi. Begitu pula sebaliknya apabila iklim organisasi rendah maka pegawai akan memiliki perilaku negatif membutuhkan waktu yang lama untuk mengambil sebuah keputusan, pegawai tidak mampu menyelesaikan tugas utamanya, jumlah produksi barang dan, minimnya dukungan dari para pegawai, memiliki sifat apatis dan tidak mau tahu. Hal ini tentu akan membuat produktivitas kerja menjadi rendah. Produktivitas kinerja pegawai merupakan kemampuan pegawai dalam menghasilkan barang dan jasa dari berbagai sumberdaya yang ada atau faktor produksi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan dalam suatu perusahaan.

Untuk mengetahui iklim organisasi di dalam perusahaan peneliti akan menggunakan skala iklim organisasi yang di dalamnya memuat pernyataan-pernyataan meliputi suasana dan perilaku pegawai. Lalu untuk mengetahui produktivitas kerja pegawai maka akan digunakan KPI (*key performance indicators*) bagi para pegawai. Menggunakan KPI untuk menghindari bias dalam menentukan tinggi dan rendahnya produktivitas kerja yang ada selama ini.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

Instrumen	Indeks Validitas	Indeks Reliabilitas
Iklim Organisasi	.141 - .660	.850

Setelah dilakukannya *tryout* kepada 200 pegawai dan analisis data menggunakan SPSS 23 maka diperoleh hasil jika terdapat 25 item yang valid dapat digunakan sebagai skala dalam penelitian. Dari hasil perhitungan item-item diperoleh hasil terdapat 25 item yang valid karena $r_{Tabel} \geq 0,138$. Dengan dua kali pengujian dapat diketahui nilai Cronbach's Alpha sebesar 0.850 ini berarti skala yang digunakan dapat dikatakan reliabel dan bisa digunakan untuk penelitian.

Prosedur dan Analisis Data Penelitian

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan metode kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden.

Alat ukur terdiri dari skala iklim organisasi, skala ini digunakan untuk mengetahui pendapat pegawai terkait suasana dan persepsi pegawai didalam perusahaan tersebut dan penilaian kerja (KPI) digunakan untuk mengetahui kemampuan pegawai dalam menghasilkan suatu barang dan jasa didalam perusahaan. Cara skoring menggunakan skala likert atau sikap, bersifat fleksibel untuk menggali data terkait sikap dan pendapat orang tentang objek tertentu (Suharsaputra, 2012). Skor penilaian diberikan mulai dari angka 1 sampai 4 untuk pernyataan negatif lalu pernyataan positif akan diberi skor 4 sampai 1 tergantung dari jawaban yang diberikan oleh responden.

Peneliti melakukan pendalaman materi dan membuat alat ukur berupa skala iklim organisasi, beserta *tryout* yang dilakukan kepada subjek yang homogen. Subjek try out berjumlah 200 pegawai. Setelah melakukan *tryout*, peneliti melakukan perhitungan validitas dan reliabilitas skala yang telah disebar. Perhitungan dilakukan menggunakan SPSS 23.

HASIL PENELITIAN

Tabel 2. Karakteristik Subjek Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Karyawan	Persentase (%)
Laki-laki	40	67.8%
Perempuan	19	32.2%
Total	59	100.0%

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui jika sebagian besar pegawai yang bekerja di Perusahaan X yang telah berpartisipasi dalam penelitian ini berjenis kelamin laki-laki dengan persentase sebesar 67.8%. Sedangkan pegawai yang berjenis kelamin perempuan memiliki persentase sebesar 32.2%.

Analisis Deskriptif

Tabel 3. Key Performance Indicators(KPI)

Kategori Penilaian	Rentangan Nilai	Rating
Sangat Baik	81-100	A
Baik	61-80	B
Cukup Baik	41-60	C
Kurang Baik	21-40	D
Tidak Baik	10-20	E

Berdasarkan tabel di atas dan data penilaian kerja pegawai dapat diketahui jika rentangan nilai dari 59 pegawai yaitu 81-100 hal ini dapat dikatakan jika seluruh subjek penelitian memiliki kategori nilai sangat baik.

Pengujian Asumsi Normalitas

Uji asumsi normalitas bertujuan untuk menguji apakah data iklim organisasi dan produktivitas kerja pegawai berdistribusi normal atau tidak, dapat dilihat melalui pengujian *Kolmogorov-Smirnov*. Data iklim organisasi dan produktivitas kerja pegawai dapat dikatakan normal apabila nilai probabilitas yang dihasilkan dari pengujian *Kolmogorov-Smirnov* lebih besar dari *level of significant* ($\alpha=5\%$). Berikut ini adalah hasil pengujian asumsi normalitas melalui pengujian *Kolmogorov-Smirnov*. Pengujian asumsi normalitas untuk data iklim organisasi dan produktivitas kerja pegawai menghasilkan nilai sebesar 0.160 untuk iklim organisasi dan 0.268 untuk KPI dengan probabilitas masing-masing sebesar 0.001 dan 0.000. Hasil menunjukkan bahwa probabilitas $< \text{level of significant}$ ($\alpha=5\%$). Hal ini berarti data iklim organisasi dan produktivitas kerja pegawai dinyatakan tidak berdistribusi normal.

Tabel 4. Analisis Korelasi

Variabel 1	Variabel 2	Koefisien Korelasi	Probabilitas
Iklim Organisasi	Produktivitas Kerja	-.008	.953

Pengujian hubungan variabel iklim organisasi dan produktivitas kerja pegawai dilakukan dengan menggunakan korelasi *Pearson Product Moment*. Analisis korelasi *Pearson Product Moment* digunakan untuk menguji hipotesis (uji hubungan) dua variabel bila datanya berskala interval atau rasio. Variabel iklim organisasi dan produktivitas kerja pegawai dikatakan terdapat hubungan yang signifikan apabila probabilitas $< \text{level of significance}$ (α).

Hasil pengujian hubungan antara variabel iklim organisasi dan produktivitas kerja pegawai menghasilkan probabilitas sebesar 0.953. Hasil ini menunjukkan bahwa probabilitas $> \text{level of significance}$ ($\alpha=5\%$). Hal ini dapat diketahui jika tidak ada hubungan yang signifikan antara variabel iklim organisasi dan variabel

produktivitas kerja pegawai. Koefisien korelasi variabel iklim organisasi dan variabel produktivitas kerja pegawai sebesar -0.008 menunjukkan bahwa hubungan variabel iklim organisasi dan variabel produktivitas kerja pegawai dinyatakan tidak ada hubungan.

DISKUSI

Pada penelitian kali ini dapat diketahui tidak ada hubungan antara iklim organisasi dengan produktivitas kerja pegawai pada PT X dengan nilai ($r = -,008$ $p = 0,953$). Tidak adanya hubungan antara iklim organisasi dengan produktivitas pegawai mungkin disebabkan oleh faktor lain yaitu disiplin kerja (manajemen), tingkat penghasilan, pendidikan, ketrampilan dan kesempatan berprestasi (pelatihan dan pengembangan karir). Hal ini didukung oleh penelitian Astuti (2013) memperoleh hasil jika terdapat hubungan antara disiplin kerja dengan produktivitas kerja pegawai di kantor kecamatan sambutan kota Samarinda. Dimana dengan disiplin kerja yang kurang baik, maka produktivitas kerja pun menjadi kurang maksimal. Disiplin kerja penting untuk diperhatikan agar tercipta hasil kerja yang baik dan dapat berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja pegawai.

Pada penelitian lainnya oleh Delano (2014) memperoleh hasil jika ada hubungan yang kuat antara tingkat pendidikan yang dimiliki oleh pegawai dengan produktivitas kerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0.743, artinya apabila pendidikan pegawai baik untuk memenuhi tuntutan pekerjaan yang ada, maka produktivitas pegawai juga dapat dikatakan baik pula. Akan tetapi, sebaliknya apabila pendidikan yang dimiliki pegawai kurang baik maka akan berpengaruh buruk terhadap produktivitas kerja pegawai.

Produktivitas kerja pegawai adalah salah satu hal yang harus diperhatikan oleh perusahaan karena perusahaan tidak akan berjalan dengan baik apabila produktivitas pegawainya buruk. Salah satu faktor untuk meningkatkan produktivitas yaitu dukungan dan motivasi dari atasan. Beberapa pegawai dari PT X mengatakan jika jarang terjadinya interaksi antara bawahan dengan atasan secara langsung. Mereka lebih sering berinteraksi dengan supervisor di divisi mereka masing-masing. Sebagian besar pegawai mengatakan jika sangat jarang pegawai diberikan motivasi dan dukungan langsung oleh atasan mereka. Pegawai menganggap meski sesama pegawai sering memberikan dukungan saat bekerja namun mereka merasa bentuk dukungan dari atasan lebih membuat mereka termotivasi untuk melakukan pekerjaan. Hal ini didukung oleh penelitian Maduka & Okafor (2014) penelitian ini dilakukan kepada 400 pegawai perusahaan. Hasil dari penelitian ini yaitu motivasi memegang peran sangat penting untuk meningkatkan produktivitas pegawai. Motivasi diberikan oleh atasan mereka secara langsung, selain dalam bentuk dukungan ternyata atasan mereka juga mengusulkan kepada perusahaan untuk memberikan kenaikan gaji, promosi

jabatan dan juga insentif tambahan bagi para pegawainya agar mereka lebih termotivasi lagi untuk bekerja.

Hasil penelitian diatas serupa dengan fenomena yang terjadi dilapangan. Salah satu faktor yang mungkin berhubungan dan berpengaruh dengan produktivitas pegawai yaitu jumlah imbalan dan bonus yang diterima. Dari hasil observasi dan wawancara kepada pegawai di divisi HRD dapat diketahui jika penilaian kerja digunakan untuk mengontrol hasil kerja, dapat digunakan sebagai bahan evaluasi bagi perusahaan maupun pegawai dan memudahkan perusahaan untuk memberikan bonus akhir tahun kepada pegawai yang memiliki skor atau penilaian kerja dengan hasil sangat baik.

Faktor lainnya yang mungkin dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai yaitu program pelatihan. Hasil survey dilapangan dapat diketahui jika pelatihan pengembangan kerja bagi karyawan memang sering diadakan oleh perusahaan, namun bagi sebagian pegawai pelatihan dan pengembangan ini tidak dilakukan secara merata. Pegawai dengan jenis pekerjaan yang tidak dapat ditinggal atau di *skip* di lain hari jarang mengikuti pelatihan dan pengembangan, baik yang dilakukan didalam maupun diluar perusahaan. Pelatihan dan pengembangan merupakan salah satu sarana yang harus disediakan oleh perusahaan bagi seluruh pegawainya, demi meningkatkan *skill* dan mendapatkan ilmu baru. Dengan ilmu baru yang mungkin tidak didapatkan didalam perusahaan, dapat mempengaruhi ketrampilan pegawai dalam bekerja sehingga mempermudah dalam penyelesaian tugas. Hal ini didukung oleh penelitian Abomeh dan Peace (2015) memperoleh hasil jika pegawai memerlukan pengetahuan, keterampilan, kompetensi dan sikap yang baik untuk bekerja secara produktif dalam lingkungan yang cepat berubah dan kompleks. Pengetahuan dan ketrampilan pegawai ini digunakan sebagai investasi jangka panjang bagi perusahaan.

Dari hasil uji deskriptif dapat diketahui faktor yang memiliki nilai lebih besar adalah strategi organisasi dengan nilai rata-rata 2.72, lalu diikuti faktor pengaturan organisasi dengan nilai 2.68, praktik kepemimpinan dengan nilai 2.62, sejarah organisasi dengan nilai 2.59 dan terakhir lingkungan eksternal dengan nilai 2.24.

SIMPULAN DAN IMPLIKASI

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa tidak adanya hubungan yang signifikan antara iklim organisasi dengan produktivitas kerja pegawai hal ini dapat dilihat dari dengan nilai $r = -.008$ dan $p = 0.953$ ($p > 0.005$). Penelitian ini membuktikan jika banyak faktor lain yang harus diperhatikan untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai, antara lain pelatihan dan pengembangan bagi pegawai, gaji maupun insentif dan pemberian motivasi secara langsung dari atasan bagi para pegawainya. Implikasi dari penelitian ini meliputi

perusahaan dan pegawai didalamnya, sehingga perusahaan diharapkan lebih memperhatikan faktor-faktor lain yang dapat meningkatkan produktivitas pegawainya. Bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan penelitian terkait iklim organisasi dan memasukan variabel lain dari faktor-faktor yang dapat meningkatkan produktivitas pegawai dengan populasi dan jumlah subjek yang lebih banyak lagi. Pada penelitian selanjutnya juga diharapkan memiliki data yang lengkap tentang *input* dan *output* kerja pegawai. *Input* yang dimaksud adalah data *real* yang akan diproses sehingga nantinya terdapat *output* atau hasil sebagai pendukung untuk mengetahui produktivitas pegawai.



DAFTAR PUSTAKA

- Abomeh, O.S & Peace, N. (2015). Effects of Training on Employees' Productivity in Nigeria Insurance Industry. *Journal of Economics, Management & Trade*. Vol 7(3): 227-235, 2015
- Asnawi N & Masyhuri. (2011). *Metodologi Riset Manajemen Pemasaran*. Malang : UIN Maliki Press.
- Astuti, P. (2013). Hubungan Disiplin Kerja dengan Produktivitas Kerja Pegawai di Kantor Kecamatan Sambutan Kota Samarinda. *eJournal Administrasi Negara*. Vol 1 (4): 1685-1699.
- Delano, J. (2014). Hubungan pendidikan dengan produktivitas kerja pegawai di kantor camat tempunak kabupaten sintang. *Jurnal S-1 Ilmu Sosiatri*, Vol 3 nomor 4 edisi Desember 2014.
- Ghanbari, S., & Eskin, A. (2014). Organizational Climate, Job Motivation and Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Management Perspective*. Vol.1, No.3. 1-14.
- Gondlekar, S & Manoj, S. (2016). Effect Of Organizational Climate On Psychological Well Being: A Study Of Vedanta Ltd. *International Journal Of Indian Psychology*. Vol 3, Issue 3.
- Kamuli, S. (2012). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Gorontalo. *Jurnal Sosial*. Volume 9, No.1.
- Kanten, P., & Ulker, F. (2013). The Effect of Organizational Climate on Counterproductive Behaviors: An Empirical Study on the Employees of Manufacturing Enterprises, Turkey. *Journal of Global Macro Trends*. The Macrotheme Review 2(4), Summer 2013
- Maduka, C. E & Okafor, O. (2014). Effect of Motivation on Employee Productivity: A Study of Manufacturing Companies in Nnewi. *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)*. Volume 2, Issue 7, August 2014, PP 137-147
- Matondang, Z. (2009). *Validitas dan Reliabilitas Suatu Instrumen Penelitian*. Jurnal Tabularasa PPS UNIMED. Vol. 6 No. 1: 87-97
- Noor, H.M. & Dzulkifli, B. (2013). Assessing Leadership Practices, Organizational Climate and Its Effect towards Innovative Work Behaviour in R&D. *International Journal of Social Science and Humanity*. Vol. 3, No. 2.

- Sedarmayanti. (1996). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Setyowati, T., & Dyah, M. (2013). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Pegawai Perusahaan Tembakau Pt. Ledokombo Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian Ekonomi*. Vol 13, 91–100.
- Stringer, R. (2002). *Leadership and Organizational Climate*. New Jersey : Prentice Hall.
- Sugiyono. (2003). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Pusat Bahasa Depdiknas.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsaputra, U. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Tindakan*. Bandung : PT Refika Aditama.
- Sulistiyani T. A & Rosidah. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu.
- Suliyanto. (2011). *Ekonometrika Terapan : Teori dan Implikasi Dengan SPSS*. Yogyakarta: ANDI OFFSET.
- Tohardi, A. (2002). *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Maju
- Uyanto, S. (2009). *Pedoman Analisis Data dengan SPSS*. Yogyakarta: Graha-Ilmu.
- Washin, G. J. (1997). *Administrasi Kepegawaian*. (Slamet Saksono. Terjemahan).
- Wirawan. (2007). *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Yildiz, M. L & Ozcan, E. (2014). Organizational Climate as a moderator of the Relationship between Transformational Leadership and Creativity. *International Journal of Business and Management*. Vol. II (1).





LAMPIRAN

Lampiran 1 : Petunjuk Penelitian

Assalamualaikum Wr. Wb

Saya Zahida Zahro Dwi Anggraeni Putri, Mahasiswi Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Malang. Saat ini sedang melakukan penelitian sebagai syarat pemenuhan tugas akhir (skripsi). Oleh karena itu, saya memohon kesediaan Anda membantu penelitian saya dengan mengisi kuesioner penelitian ini.

Pada kuesioner ini terdapat beberapa pernyataan yang mungkin Anda temukan dalam keseharian. Anda diminta memilih salah satu pernyataan yang dirasa sesuai dengan keadaan saat ini. Tidak ada jawaban salah atau benar dan tidak ada pernyataan menjebak. Hasil dari pengisian kuesioner ini tidak ada pengaruhnya dengan pekerjaan Anda. Sebelum memberikan jawaban pada kuesioner, diwajibkan mengisi identitas terlebih dahulu. Saya akan menjamin kerahasiaan dari identitas dan jawaban Anda. Setelah mengisi identitas silahkan membaca dengan seksama keseluruhan pernyataan yang telah tersedia guna untuk menghindari kesalahpahaman dalam pengisian.

Mengenai jawaban dan identitas yang Anda berikan akan dijamin kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk kepentingan penelitian.

Saya ucapkan terimakasih karena telah berpartisipasi dalam mengisi kuesioner ini.

Wassalamualikum, Wr.Wb.

PETUNJUK PENGISIAN SKALA

1. Bacalah sejumlah pernyataan ini dengan teliti.
2. Kuesioner di bawah ini memuat sejumlah pernyataan. Silahkan memberikan tanda checklist (✓) pada kotak jawaban yang dirasa sesuai dengan keadaan Anda saat ini, pilih yang menunjukkan seberapa besar tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan Anda terhadap pernyataan tersebut. Masing-masing pernyataan terdiri dari 4 alternatif jawaban, yakni:

SS = Sangat Setuju
S = Setuju
TS = Tidak Setuju
STS = Sangat Tidak Setuju

Contoh

No.	Pernyataan	Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1.	Uraian tugas di kantor saya didefinisikan secara jelas dan terstruktur dengan baik		(✓)		
2.	Saya melaksanakan tugas dengan tuntas			(✓)	

Pedoman Penilaian

Jawaban	Favourable	Unfavourable
SS	4	1
S	3	2
TS	2	3
STS	1	4



Lampiran 2 : Skala *Tryout* Iklim Organisasi

No.	Pernyataan	Jawaban			
		S	TS	SS	STS
1.	Saya sukar menggunakan teknologi terbaru dalam bekerja				
2.	Tingginya permintaan produksi barang dan jasa membuat motivasi saya menurun				
3.	Saya merasa tidak tertarik melakukan pekerjaan lain di luar perusahaan				
4.	Perusahaan tempat saya bekerja memiliki hubungan yang baik dengan perusahaan lainnya				
5.	Lingkungan kerja saya jauh dari suara bising kendaraan yang melintas				
6.	Dalam kantor ini, saya merasa ada tekanan secara terus menerus untuk meningkatkan kinerja individu atau kelompok				
7.	Sistem promosi jabatan membantu pegawai yang terbaik untuk memperoleh jabatan yang lebih tinggi				
8.	Tidak ada penilaian secara individu, semua penilaian dilakukan oleh atasan				
9.	Saya tidak harus melaporkan hasil kerja kepada atasan. Jika saya telah selesai mengerjakan pekerjaan maka saya akan terus melanjutkan tugas lainnya.				
10.	Dikantor ini saya harus mengerjakan segala sesuatu sendiri supaya bisa maju dan berkembang				
11.	Tingkat koordinasi antara sesama pegawai sudah terjalin dengan baik				
12.	Promosi jarang dilakukan ditempat saya bekerja				
13.	Pimpinan selalu memberikan bimbingan, arahan dan dorongan kepada bawahan				
14.	Adanya kebebasan dalam memberikan pendapat				
15.	Pemimpin jarang memberikan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi				
16.	Hubungan antara pegawai dengan pimpinan membantu saya dalam bekerja				
17.	Tidak adanya komunikasi terbuka antara atasan dan Bawahan				
18.	Tingkat ketegasan atasan saya kepada bawahan membuat seluruh pegawai taat pada peraturan				
19.	Saya merasa penilaian yang dilakukan oleh pimpinan kurang sesuai dengan hasil kerja pegawai				
20.	Produktivitas di perusahaan sering terganggu karena kurangnya pengorganisasian dan perencanaan				
21.	Saya dapat menghargai setiap kebijakan yang ada didalam perusahaan				
22.	Saya merasa para pegawai tidak loyal terhadap				

	perusahaan				
23.	Uraian pekerjaan setiap pegawai disampaikan dengan jelas oleh perusahaan				
24.	Saya merasa puas dengan semua kebijakan yang disetujui oleh pimpinan				
25.	Saya dapat mengetahui hak berdasarkan uraian tugas yang diberikan				
26.	Sistem promosi yang telah berlangsung lama mendorong pegawai untuk meningkatkan kariernya				
27.	Saya tidak percaya dengan penilaian individual, setiap kegiatan harus dicek ulang				
28.	Didalam perusahaan sering tidak jelas siapa yang memiliki wewenang formal untuk mengambil keputusan				
29.	Menurut filosofi yang berlaku didalam perusahaan, setiap pegawai harus menyelesaikan tugasnya sendiri				
30.	Pegawai didalam perusahaan tidak saling mempercayai				

Lampiran 3 : Blue Print Skala Iklim Organisasi

No.	Faktor-Faktor	Favourable	Unfavourable	Jumlah
1.	Lingkungan eksternal	4,5,	1,2,3,6	6
2.	Strategi Organisasi	10,11,12	7,8,9	6
3.	Praktik kepemimpinan	13,14,17,	15,16,18	6
4.	Pengaturan organisasi	20,22,23,24	19,21	6
5.	Sejarah organisasi	25,28,30	26,27,29	6
	Total	15	15	30

Lampiran 4 : Skala Turun Lapang Iklim Organisasi

No.	Pernyataan	Jawaban			
		S	TS	SS	STS
1.	Saya sukar menggunakan teknologi terbaru dalam bekerja				
2.	Saya merasa masa bodoh dengan komplain dari klien				
3.	Tingginya permintaan produksi barang dan jasa membuat motivasi saya menurun				
4.	Perusahaan tempat saya bekerja memiliki hubungan yang baik dengan perusahaan lainnya				
5.	Seandainya ada pilihan, saya lebih memilih pekerjaan lain				
6.	Semua penilaian dilakukan oleh atasan				
7.	Jika saya telah selesai mengerjakan pekerjaan maka saya akan terus melanjutkan tugas lainnya, tanpa harus melaporkan tugas sebelumnya kepada atasan				
8.	Tingkat koordinasi antara sesama pegawai sudah terjalin dengan baik				
9.	Promosi jabatan selalu dilakukan ditempat saya bekerja				
10.	Pimpinan selalu memberikan bimbingan, arahan dan dorongan kepada bawahan				
11.	Adanya kebebasan dalam memberikan pendapat				
12.	Pemimpin jarang memberikan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi				
13.	Kurangnya komunikasi yang terbuka antara atasan dan bawahan				
14.	Tingkat ketegasan atasan saya kepada bawahan membuat seluruh pegawai taat pada peraturan				
15.	Saya merasa penilaian yang dilakukan oleh pimpinan kurang sesuai dengan hasil kerja pegawai				
16.	Produktivitas di perusahaan sering terganggu karena kurangnya pengorganisasian dan perencanaan				
17.	Saya dapat menghargai setiap kebijakan yang ada didalam perusahaan				
18.	Saya merasa hanya sedikit pegawai yang loyal terhadap perusahaan				
19.	Uraian pekerjaan setiap pegawai disampaikan dengan jelas oleh perusahaan				
20.	Saya merasa puas dengan semua kebijakan yang disetujui oleh pimpinan				
21.	Saya dapat mengetahui hak berdasarkan uraian tugas yang diberikan				
22.	Sistem promosi yang telah berlangsung lama mendorong pegawai untuk meningkatkan kariernya				
23.	Kurangnya kejelasan siapa yang memiliki wewenang formal untuk mengambil keputusan didalam perusahaan				
24.	Kurangnya rasa percaya antar sesama pegawai				
25.	Sebelum bekerja saya mencari informasi sejarah perusahaan ini				

Lampiran 5: Blue Print Skala Iklim Organisasi

No.	Faktor-Faktor	Favourable	Unfavourable	Jumlah
1.	Lingkungan eksternal	4,	1,2,3,5	5
2.	Strategi Organisasi	8,9	6,7	4
3.	Praktik kepemimpinan	10,11,14,	12,13,15	6
4.	Pengaturan organisasi	17,19,20,21	16,18	6
5.	Sejarah organisasi	22,25	23,24	4
	Total	12	13	25



Lampiran 6 :Uji Validitas dan Reliabilitas

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.804	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	78.8800	66.096	.141	.810
VAR00002	78.7750	65.100	.268	.801
VAR00003	78.6400	66.543	.195	.804
VAR00004	78.7250	64.602	.264	.802
VAR00005	78.8650	69.153	-.021	.812
VAR00006	78.8550	65.270	.305	.799
VAR00007	79.4050	67.840	.105	.807
VAR00008	79.2750	63.085	.470	.792
VAR00009	79.0350	65.763	.297	.800
VAR00010	78.9300	67.864	.067	.810
VAR00011	78.4400	61.906	.660	.785
VAR00012	78.6250	64.215	.464	.794
VAR00013	78.3850	63.595	.548	.791
VAR00014	78.1400	64.885	.485	.794
VAR00015	78.7500	65.143	.329	.798
VAR00016	78.9500	62.420	.501	.790
VAR00017	78.6400	65.488	.331	.798
VAR00018	79.0200	64.462	.385	.796
VAR00019	79.2850	62.536	.495	.791
VAR00020	78.3600	66.915	.311	.800
VAR00021	78.8700	63.460	.570	.790
VAR00022	78.5700	63.784	.511	.792
VAR00023	78.7350	66.206	.330	.799
VAR00024	78.4950	65.276	.418	.796
VAR00025	78.4300	63.583	.478	.792
VAR00026	79.4150	69.540	-.052	.812
VAR00027	78.8600	62.674	.461	.792

VAR00028	78.7900	71.513	-.200	.822
VAR00029	78.8350	65.304	.320	.799
VAR00030	78.5200	64.321	.352	.797

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.850	25

Dari hasil perhitungan item-item menggunakan SPSS 23 diperoleh hasil ada 25 item yang valid karena $r_{Tabel} \geq 0,138$. Dengan dua kali pengujian dapat diketahui nilai Cronbach's Alpha sebesar 0.850 ini berarti skala yang digunakan dapat dikatakan reliabel dan bisa digunakan untuk penelitian.

r_{Tabel} .

Df=(N-2)	Tingkat Signifikansi Untuk Uji Dua Arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
198.	0.01166	0.1388	0.1644	0.1818	0.2310
199.	0.1164	0.1384	0.1640	0.1813	0.2304
200.	0.1161	0.1381	0.1636	0.1809	0.2298

Lampiran 7 : Data *Output* uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov*

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		IO	KPI
N		59	59
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	68,7627	95,4068
	Std. Deviation	10,11544	3,97457
Most Extreme Differences	Absolute	,160	,268
	Positive	,096	,223
	Negative	-,160	-,268
Test Statistic		,160	,268
Asymp. Sig. (2-tailed)		,001 ^c	,000 ^c

Lampiran 8 : Data *Output* uji korelasi *Pearson Product Moment*

Correlations

		KPI	IO
KPI	Pearson Correlation	1	-,008
	Sig. (2-tailed)		,953
	N	59	59
IO	Pearson Correlation	-,008	1
	Sig. (2-tailed)	,953	
	N	59	59

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
lingkungan_eksternal	5	1,92	3,14	2,2400	,51205
strategi_organisasi	4	2,49	2,98	2,7275	,22662
praktik_kepemimpinan	6	2,34	2,97	2,6200	,25052
pengaturan_organisasi	6	2,46	2,88	2,6833	,17409
sejarah_organisasi	4	2,29	3,02	2,5900	,33556
Valid N (listwise)	4				

Lampiran 9 : Contoh Penilaian Kerja Pegawai

1	NAMA	ANIS CANDRA
2	NRP	87051000228
3	JABATAN	PELAKSANA MADYA
4	KELOMPOK JABATAN	-
5	ATASAN LANGSUNG	ASISTEN MANAGER SDM
6	DEPT/BIDANG	SDM & UMUM (DIVISI SDM
7	PERIODE	JANUARI-DESEMBER 2016

Data SKI (Sasaran Kinerja Individu)								
No	Perencanaan				Pemantauan	Penilaian		
	Sasaran Kinerja	Indikator Keberhasilan	Bobot	Target	Nilai Tengah Tahun	Realisasi	Nilai (Capaian)	nilai x bobot
1	2	3	4	5	6	7	8 = 7 / 5	9 = 8 x 4
1	Melaksanakan administrasi pegawai	Terselesaikannya administrasi penghasilan pegawai sesuai tanggal yang ditentukan	45%	100%		98%	98%	44%
2	Melaksanakan administrasi terkait BPJS ketenagakerjaan	Terselesaikannya administrasi BPJS ketenagakerjaan antara lain kartu peserta dan proses klaim BPJS	10%	100%		98%	98%	10%
3	Melaksanakan administrasi pembayaran BPJS kesehatan	Terselesaikannya administrasi pembayaran BPJS kesehatan	5%	100%		98%	98%	5%
4	Melaksanakan administrasi pembayaran TASPEN	Terselesaikannya administrasi pembayaran TASPEN	10%	100%		98%	98%	10%

5	Melaksanakan administrasi pembayaran unit link pegawai	Terselesaikannya administrasi pembayaran unit link pegawai sesuai tanggal yang ditentukan	5%	100%		98%	98%	5%
6	Melaksanakan pembuatan SKPP bagi pegawai yang pensiun	Pemenuhan SKPP pegawai yang pensiun	5%	100%		98%	98%	5%
7	Melaksanakan administrasi pembayaran uang transportasi, makan & insentif	Terselesaikannya administrasi tunjangan tersebut sesuai dengan tanggal yang ditentukan	10%	100%		98%	98%	10%
8	Melaksanakan SP sebagai pemegang kas kecil SDM & UMUM	Terselesaikannya administrasi kas kecil sesuai dengan pertanggungjawaban	5%	100%		98%	98%	5%
9	Melaksanakan administrasi terkait kesehatan <i>inhelth</i>	Terselesaikannya administrasi inhelth	5%	100%		98%	98%	5%
Jumlah Bobot			100%				Jumlah (nilai x bobot)	98%
						Nilai SKI (skala 5)	98%	
						Rating (A-E)	A	
						Kategori (sangat baik, baik, cukup baik, kurang, tidak baik)	Sangat baik	